

## **Evaluasi Kebijakan Tunjangan Kinerja Daerah Di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado**

Theo B. W. Wuaten  
J. M. Ruru

**Abstract:** *This study aimed to evaluate whether the TKD policy has been implemented properly, and the extent to which performance (outcomes and impact) the allowance policy in improving the performance of employees in the Integrated Licensing Service Agency of Manado. The method used in this study is a qualitative method. Research informants set as many as 12 people were taken from the Agency leadership elements, structural officials and staff personnel at the Integrated Licensing Service Agency of Manado. Data collection methods / techniques interview. The analysis technique used is the qualitative analysis of interactive models. Based on the results of the study concluded: (1) Implementation of policies TKD has been conducted in accordance with established policy, especially the provision of benefits recipients criteria, assessment component of the calculation of benefits, payment calculations and benchmarks. (2) Policy TKD has given results and positive impact in improving employee performance and discipline. Departing from the results of the study suggested that TKD policy or administration PNSD TPP to Manado City needs to continue, by improving the weaknesses that exist.*

**Keywords:** *policy evaluation, regional performance benefits*

Sebagaimana diketahui bahwa sejak tahun 1999 bangsa Indonesia memasuki babak baru dalam penyelenggaraan otonomi daerah, yang ditandai dengan lahirnya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah. Dalam perkembangannya perkembangan UU. Nomor 22 Tahun 1999 direvisi dan diganti dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 yang telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua Atas UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Dalam kebijakan otonomi daerah yang baru ini prinsip otonomi daerah menggunakan prinsip otonomi seluas-luasnya, nyata dan bertanggung jawab. Prinsip otonomi seluas-luasnya mengandung arti daerah diberikan kewenangan mengurus dan mengatur semua urusan pemerintahan diluar enam urusan yang menjadi urusan pemerintah pusat (yakni: politik luar negeri, pertahanan, keamanan, moneter, yustisi, dan agama). Prinsip otonomi nyata adalah bahwa untuk menangani urusan pemerintahan dilaksanakan berdasarkan tugas, wewenang, dan kewajiban yang senyatanya telah ada dan berpotensi untuk tumbuh, hidup dan berkembang sesuai dengan potensi dan kekhasan daerah. Sedangkan yang dimaksud dengan otonomi yang bertanggung jawab adalah otonomi yang dalam penyelenggaraannya harus benar-benar searah dengan tujuan pemberian otonomi.

---

*Theo B. W. Wuaten adalah Mahasiswa Program Studi Administrasi Publik FISIP Unsrat  
J. M. Ruru adalah Dosen Program Studi Administrasi Publik FISIP Unsrat*

Sejalan dengan kebijakan desentralisasi dalam pemerintahan tersebut, maka di bidang kepegawaian ada sebagian kewenangan diserahkan kepada daerah yang dikelola dalam sistem kepegawaian daerah. Penjelasan Umum UU.Nomor 32 Tahun 2004 menyebutkan, kepegawaian daerah adalah suatu system dan prosedur yang diatur dalam perundang-undangan meliputi perencanaan, persyaratan, pengangkatan, penempatan, pendidikan dan pelatihan, penggajian, pemberhentian, pensiun, pembinaan, kedudukan, hak, kewajiban, tanggung jawab, larangan, sanksi, dan penghargaan merupakan sub-sistem dari system kepegawaian nasional.

Keberhasilan pemerintah daerah dalam penyelenggaraan otonomi daerah sebagaimana amanat undang-undang tersebut sangat tergantung antara lain pada kinerja pegawai negeri sipil daerah yang merupakan unsur aparatur pemerintah daerah. Karena itu pegawai negeri sipil daerah perlu terus didorong untuk meningkatkan kinerjanya, antara lain dengan mengusahakan perbaikan kesejahteraan.

Sehubungan dengan hal tersebut maka Pemerintah Kota Manado menetapkan suatu kebijakan yang berkaitan dengan upaya peningkatan kesejahteraan dan kinerja PNSD daerah yaitu memberikan tunjangan kinerja daerah (TKD) berupa Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) kepada seluruh PNSD di lingkungan Pemerintah Kota Manado. Kebijakan TKD ini ditetapkan dalam Peraturan Walikota Manado Nomor 03 Tahun 2010 sebagaimana telah diubah/diganti dengan Peraturan Walikota Manado Nomor 05 Tahun 2011 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Manado. Dalam Peraturan Walikota Manado Nomor 05 Tahun 2011 tersebut disebutkan bahwa tambahan penghasilan pegawai adalah tambahan penghasilan yang diberikan dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai berdasarkan kehadiran pegawai, yang biayanya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kota Manado melalui Dukomen Pelaksanaan Anggaran (DPA) di masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). PNS yang berhak menerima tambahan penghasilan ini adalah PNSD yang secara sah telah diangkat dan ditetapkan untuk melaksanakan tugas dan menduduki jabatan structural eselon II, eselon III, eselon IV, eselon V, serta PNS yang secara sah telah diangkat dan ditetapkan dalam menjalankan tugas staf. Besaran pemberian tambahan penghasilan adalah tertinggi Rp.10 juta dan terendah Rp.750 ribu.

Tujuan utama pemberian tambahan penghasilan pegawai tersebut adalah dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kota Manado. Namun dari pengamatan, khususnya di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado, nampak bahwa kinerja pegawai belum menunjukkan hasil maksimal sebagaimana yang diharapkan. Hal ini dapat diindikasikan oleh suatu kenyataan dimana pelaksanaan tugas pelayanan pelayanan perizinan yang menjadi tugas pokok dan fungsi dari instansi ini belum memberikan hasil maksimal baik secara kuantitas maupun kualitas. Sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Walikota Manado Nomor 40 Tahun 2008 tentang Rincian Tugas Pokok dan Fungsi Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado, dan Peraturan Walikota Manado Nomor 06 Tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Perizinan pada BP2T Kota Manado, bahwa Badan ini menyelenggarakan tugas sebanyak 19 jenis pelayanan perizinan yang terbagi dalam empat bidang yaitu pelayanan perizinan di bidang perekonomian (4 jenis), di

bidang pembangunan (4 jenis), di bidang pariwisata (4 jenis), dan di bidang perindustrian dan perdagangan (7 jenis). Berdasarkan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado, menunjukkan bahwa tingkat capaian kinerja dalam pelaksanaan sasaran, program dan kegiatan belum maksimal. Kenyataan di lapangan juga menunjukkan kualitas penyelenggaraan pelayanan di Badan ini belum maksimal yang dapat diindikasikan dengan beberapa kenyataan seperti prosedur pelayanan yang masih rumit dan panjang, persyaratan administrasi dan teknis pelayanan yang dirasakan masih memberatkan masyarakat pengguna jasa, penyelesaian pelayanan masih sering terlambat dari waktu yang telah ditentukan.

Uraian di atas menunjukkan bahwa pemerintah Kota Manado dalam rangka meningkatkan kinerja PNSD pada beberapa tahun terakhir ini memberikan tunjangan kinerja daerah berupa tambahan penghasilan pegawai. Namun kenyataan menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada instansi-instansi pemerintah Kota Manado antara lain pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu nampaknya belum maksimal. Fenomena ataupun kenyataan tersebut menarik untuk melakukan suatu studi evaluasi kebijakan tunjangan kinerja daerah di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado.

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian dapat dikelompokkan menurut tujuan, pendekatan, tingkat eksplanasi, dan jenis data (Sugiyono, 2009). Sesuai dengan tujuan penelitian ini ialah untuk mengevaluasi kebijakan tunjangan kinerja daerah di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado, maka penelitian ini lebih memungkinkan apabila tingkat eksplanasi menggunakan jenis penelitian metode kualitatif.

Moleong (2006) mengatakan, penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian, dan menurut Arikunto (2002) tidak perlu merumuskan atau menguji hipotesis. Penelitian kualitatif, peneliti berpijak dari realitas atau peristiwa yang berlangsung di lapangan (Bungin, 2010). Dalam penelitian kualitatif, data dituangkan secara deskriptif dalam bentuk laporan dan uraian (Nasution, 2001).

Teknik pengambilan informan yang digunakan dalam penelitian ini ialah teknik *purposive sampling* atau pengambilan sampel bertujuan. Populasi penelitian ini adalah pegawai Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado yang berjumlah 32 orang. Sumber data (informan) diambil dari unsur pimpinan dan unsur staf, seluruhnya sebanyak 12 orang. Informan terdiri dari: Kepala Badan (1 orang), Sekretaris Badan (1 orang), Kepala Bidang (2 orang), Kepala Subbagian (2 orang), dan staf fungsional umum (6 orang).

Berdasarkan pendapat tersebut maka teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari: wawancara, dokumentasi, dan observasi. Teknik analisis data yang digunakan ialah model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Hubermann (*dalam* Rohidi dan Mulyarto, 2002). Menurut Miler dan Hubermann bahwa model analisis interaktif memungkinkan peneliti melakukan kegiatan analisis secara longgar tanpa harus melalui proses yang kaku dari pengumpulan data, dilanjutkan ke reduksi data, penyajian data, dan berakhir pada verifikasi atau penarikan kesimpulan.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Sebagaimana telah dikemukakan di atas bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi kebijakan pemberian tunjangan kinerja daerah (TKD) di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado. Sedangkan fokus dalam penelitian ini adalah “implementasi kebijakan TKD” dan “kinerja kebijakan” TKD itu sendiri. Untuk itu dilakukan wawancara secara mendalam terhadap sebanyak 10 orang informan terpilih. Wawancara dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah dipersiapkan terlebih dahulu. Hasil penelitian tentang implementasi kebijakan TKD dan kinerja kebijakan TKD dikemukakan secara berturut-turut berikut ini.

#### **A. Implementasi Kebijakan TKD**

Implementasi kebijakan TKD yang dimaksudkan disini adalah pelaksanaan kebijakan sebagaimana yang telah ditetapkan dalam rumusan kebijakan. Evaluasi terhadap implementasi kebijakan adalah untuk mengetahui apakah pelaksanaan kebijakan telah sesuai dengan rumusan kebijakan yang sudah ditetapkan.

Sebagaimana yang telah dikemukakan dalam uraian sebelum ini bahwa kebijakan TKD yang ditetapkan oleh Pemerintah Kota Manado (PERWAKO No. 05 Tahun 2012), telah menetapkan hal-hal mengenai pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) kepada PNS dalam lingkungan pemerintah daerah Kota Manado, antara lain adalah tentang kriteria PNSD penerima tunjangan TPP, komponen penilaian perhitungan TPP, dan tolok ukur perhitungan TPP.

Menurut Peraturan Walikota Manado Nomor 05 Tahun 2012 bahwa PNSD yang menerima tunjangan tambahan penghasilan pegawai (TPP) harus memenuhi beberapa kriteria yaitu : mengikuti apel pagi dan siang/sore tepat waktu; masuk kantor dan melaksanakan tugas secara penuh sesuai tugas pokok dan fungsi; dan melaksanakan tugas luar atau mengikuti Diklat berdasarkan perintah tugas dari atasan atau pejabat yang berwenang. Berdasarkan reduksi data hasil wawancara dengan semua informan menunjukkan bahwa ketentuan kriteria penerima TKD/TPP tersebut telah diimplementasikan dengan baik dan benar, sebagaimana hasil wawancara dengan Kepala Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado (berinisial Drs.H.V.R.T, MSi) berikut ini.

“Ketentuan mengenai kriteria PNSD penerima TKD/TPP yang ditetapkan dalam Peraturan Walikota Manado Nomor 05 Tahun 2012 sepenuhnya telah dilaksanakan. Untuk itu pegawai diwajibkan mengisi/menandatangani daftar hadir masuk kantor, apel pagi dan siang/sore setiap hari. Pegawai yang melaksanakan tugas luar atau mengikuti Diklat juga diwajibkan memasukkan surat tugas dan daftar hadir selama pelaksanaan tugas kepada subbagian kepegawaian”.

Pernyataan Sekretaris Badan (beinisial S.R.M, S.Sos,M.Si) berikut juga menunjukkan bahwa ketentuan mengenai kriteria penerima TKD/TPP telah diimplementasi dengan baik dan benar di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado :

Sehubungan dengan pelaksanaan ketentuan kriteria penerima TKD/TPP, kami sangat memperhatikan kehadiran pegawai. Daftar hadir masuk kantor langsung dikumpulkan pada hari itu juga, sedangkan daftar apel pagi dan siang/sore dikumpulkan pada saat setelah pelaksanaan apel. Dengan begitu tidak ada kesempatan bagi pegawai yang tidak masuk kantor atau tidak mengikuti apel untuk menandatangani dafatar hadir”.

Apa yang dikemukakan oleh Kepala Badan dan Sekretaris Badan tersebut juga tergambar pada pernyataan para pegawai staf yang diwawancarai. Semua pegawai staf yang sempat diwawancarai menyatakan bahwa ketentuan mengenai kriteria penerima TKD/TPP dilaksanakan dengan konsisten di instansi/kantor mereka. Berikut pernyataan salah seorang pegawai staf fungsional umum (berinisial S.P,SE) :

“Untuk kepentingan perhitungan pembayaran TKD/TPP kami diwajibkan menandatangani daftar hadir dan daftar apel pagi dan siang/sore. Jika terlambat datang atau pulang kantor lebih awal dari waktu yang telah ditentukan maka kami tidak dapat atau tidak boleh menandatangani daftar hadir apel”.

Kebijakan TKD/TPP yang ditetapkan dalam Peraturan Walikota Manado Nomor 05 Tahun 2012 menetapkan komponen penilaian perhitungan TPP adalah berdasarkan : hadir/masuk kantor, apel pagi dan apel siang/sore, tidak meninggalkan tempat kerja pada saat jam kerja tanpa izin pimpinan/atasan, dan cuti/ijin/sakit. Tolok ukur perhitungan TPP dihitung dari persentase nilai hasil capaian komponen tersebut selama satu bulan, yaitu sebagai berikut :

- a. Tidak hadir/tidak masuk kantor karena alpa satu hari kerja dipotong 3% dari jumlah tambahan penghasilan setiap bulan;
- b. Tidak apel pagi setiap satu kali dipotong 1,5% dari jumlah tambahan penghasilan setiap bulan;
- c. Tidak apel siang/sore setiap satu kali dipotong 1,5% dari jumlah tambahan penghasilan setiap bulan;
- d. Ijin tidak apel pagi atau siang/sore setiap satu kali dipotong 1% dari jumlah tambahan penghasilan perbulan;
- e. Meninggalkan tempat kerja saat jam kerja tanpa ijin dari atasan/pimpinan setiap satu hari kerja dipotong 2%;
- f. Tidak masuk kantor karena cuti, ijin atau sakit setiap satu hari kerja dipotong 2%.

Berdasarkan reduksi data hasil wawancara menunjukkan bahwa ketentuan mengenai komponen penilaian dan tolok ukur perhitungan TPP yang diterima pegawai sudah dapat diimplementasi dengan baik dan konsisten di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado, sebagaimana diungkapkan oleh Kepala Subbagian Kepegawaian (berinisial R.W.P, SE): “Untuk keperluan perhitungan TPP yang diterima pegawai maka setiap akhir bulan dilakukan perhitungan dan rekapitulasi daftar hadir masuk kantor dan daftar hadir apel pagi dan siang/sore. Perhitungan terhadap kehadiran ini dilakukan dengan obyektif sesuai data yang ada”.

Perhitungan pembayaran TKD/TPP yang dilakukan secara benar juga dikemukakan oleh Kepala Subbagian Keuangan dan Pelaporan (berinisial C.M.S,ST) seperti berikut ini. “Besaran TPP yang dibayarkan kepada pegawai dihitung berdasarkan tolok ukur disiplin dan kehadiran dalam masa satu bulan. Jumlah tidak hadir/alpa, tidak apel pagi atau siang/sore, ijin meninggalkan tempat kerja, dan banyaknya cuti/ijin/sakit dalam masa satu bulan semuanya diperhitungkan untuk menentukan besaran TPP yang diterima seorang pegawai pada bulan yang bersangkutan. Karena itu, besaran TPP yang diterima seorang pegawai pada suatu bulan akan berbeda dengan yang diterima pada bulan lain sesuai nilai hasil capaian dari perhitungan terhadap komponen-komponen penilaian pada bulan yang bersangkutan”.

Pernyataan Kepala Subbagian Kepegawaian dan Kepala Subbagian Keuangan dan Pelaporan tersebut dibenarkan oleh para pegawai staf fungsional yang diwawancarai. Berikut petikan hasil wawancara dengan beberapa pegawai staf fungsional umum di BP2T Kota Manado: “Besar TPP yang saya terima untuk satu bulan jumlahnya seringkali tidak sama. Sebagai pegawai staf Golongan III besar TPP maksimal yang ditetapkan adalah Rp.1.000.000,- Namun yang diterima seringkali kurang dari jumlah tersebut karena sudah dipotong pelanggaran disiplin seperti tidak masuk kantor atau tidak ikut apel pagi/siang/sore” (*Resp. I.S.R,SE; staf fungsional umum*).

“Besar TPP yang saya terima untuk setiap bulan adalah selalu jumlah maksimal yang ditetapkan yaitu sebesar Rp.1.000.000,- Apabila tidak masuk kantor seperti alpa, ijin atau sakit atau tidak sempat apel pagi/sore maka besar TPP yang diterima berkurang sesuai perhitungan persentase Nilai Hasil Capaian komponen-komponen tersebut” (*Resp. A.F.S.T, SST,MT; staf fungsional umum*). Hasil wawancara tersebut secara keseluruhan memberikan gambaran bahwa implementasi kebijakan TKD sudah dilakukan dengan baik sesuai rumusan kebijakan yang ditetapkan, khususnya ketentuan mengenai kriteria PNSD penerima tunjangan, komponen penilaian perhitungan, dan tolok ukur perhitungan tunjangan yang dibayarkan.

Kelemahan dalam implementasi kebijakan TKD adalah pelaksanaan pembayaran yang seringkali tidak sesuai waktu yang telah ditetapkan. Hasil wawancara dengan para responden semuanya mengakui bahwa pembayaran TKD/TPP seringkali tidak pada setiap bulan dan seringkali tertunda sampai beberapa bulan. Berikut petikan hasil wawancara dengan beberapa informan: “Pembayaran TKD/TPP kepada pegawai sering kali tidak dilakukan setiap bulan atau tertunda satu sampai dua bulan, bahkan pernah sampai lebih dari dua bulan. Namun demikian TKD/TPP yang menjadi hak pegawai semuanya tetap dibayarkan” (*Resp. Ir.H.V.D.M, MMT; Kabid Pelayanan II*).

“TKD/TPP dibayarkan kepada pegawai tidak selalu tepat waktu pada setiap bulan. Pembayaran biasanya tertunda pada bulan berikutnya, tetapi kadang-kadang dibayarkan tertunda sampai dua atau tiga bulan” (*Resp. J.Y.S; staf fungsional umum*). “Ketepatan waktu pembayaran TKD/TPP kepada pegawai tergantung pada kecepatan proses pada Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kota Manado. Pembayaran sering tertunda karena data perhitungan pembayaran dari SKPD terlambat dimasukkan” (*Resp. C.M.S,SE; Kasubab Keuangan dan Pelaporan*).

Keseluruhan hasil wawancara di atas menunjukkan : (1) Implementasi kebijakan TKD sudah dilakukan sesuai ketentuan Peraturan Walikota Manado Nomor 05 Tahun 2012 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai PNS Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Manado. Ketentuan mengenai kriteria PNSD penerima TPP, komponen penilaian perhitungan, dan tolok ukur perhitungan pada umumnya diimplementasikan dengan benar dan konsisten. (2) Permasalahan atau kelemahan dalam implementasi kebijakan TKD nampak pada pelaksanaan waktu pembayaran yang seringkali tertunda sampai beberapa bulan.

## **B. Kinerja Kebijakan TKD**

Kinerja kebijakan yang dimaksudkan disini ialah hasil dan dampak dari pelaksanaan kebijakan TKD terhadap PNS Daerah di lingkungan pemerintah Kota Manado. Hasil kebijakan adalah hal-hal yang dihasilkan oleh implementasi TKD; sedangkan dampak kebijakan adalah akibat yang terjadi atau dampak yang ditimbulkan dari adanya atau pelaksanaan kebijakan TKD tersebut. Tujuan utama kebijakan TKD atau pemberian tunjangan tambahan penghasilan PNSD di lingkungan pemerintah Kota Manado adalah dalam rangka peningkatan kesejahteraan dan mendorong peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu hasil dan dampak kebijakan TKD yang diharapkan adalah meningkatnya kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan atau jabatan. Penelitian ini sebagaimana telah disebutkan di atas antara lain adalah untuk mengevaluasi sejauh mana kinerja (hasil dan dampak) TKD terhadap peningkatan kinerja PNSD Daerah Kota Manado, khususnya di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado.

Berdasarkan reduksi data hasil wawancara menunjukkan bahwa adanya kebijakan TKD memberikan hasil dan dampak positif bagi peningkatan kinerja pegawai di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado, dilihat dari peningkatan disiplin kehadiran, disiplin dalam pelaksanaan tugas, dan kapasitas pelaksanaan tugas. Semua informan yang diwawancarai menyatakan atau membenarkan adanya peningkatan kinerja pegawai dengan adanya kebijakan pemberian TKD. Berikut dikemukakan petikan hasil wawancara dengan beberapa pegawai staf fungsional: “Untuk mendapatkan TKD/TPP maksimal saya berusaha hadir/masuk kantor setiap hari kerja, mengikuti apel pagi dan siang/sore, dan tidak meninggalkan kantor saat jam kerja. Hampir setiap bulan besar TKD/TPP yang saya terima adalah maksimal yaitu Rp.1 juta” (*Resp. M.W.S,SE; staf fungsional*).

“Kebijakan pemberian TKD/TPP mendorong saya meningkatkan disiplin dan kinerja dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Agar TKD/TPP yang saya terima tidak dipotong maka saya berusaha tidak alpa masuk kantor, tidak minta ijin keluar/pulang kantor pada saat jam kerja, saya juga berusaha berada di kantor tepat waktu untuk dapat mengikuti apel pagi dan pulang kantor pada waktunya sehingga dapat mengikuti apel siang/sore. Sesuai besar TKD/TPP untuk pegawai Golongan II yaitu Rp.750.000,-selalu saya dapat capai TPP maksimal”(*Resp. Y.A.M; staf fungsional*).

“Saya terus berusaha meningkatkan disiplin dan kinerja agar dapat mencapai Nilai Hasil Capaian (NHC) maksimal komponen disiplin, sehingga TKD/TPP yang diterima dalam masa satu bulan adalah maksimal. Selama ini TPP yang saya terima untuk masa satu bulan selalu maksimal yaitu Rp. 1 juta.” (*Resp. F.R.SAP; staf fungsional umum*)

Hal yang dinyatakan oleh pegawai staf fungsional tersebut dapat dibenarkan oleh pernyataan para pejabat struktural dan pimpinan Badan yang sempat diwawancarai, seperti berikut ini. “Implementasi kebijakan TKD telah dapat mendorong peningkatan disiplin kinerja pegawai. Di Bidang Pelayanan I yang saya pimpin hampir tidak ada pelanggaran disiplin yang dilakukan pegawai. Tugas pelayanan perizinan pada bidang ini dapat dilaksanakan dan mencapai hasil maksimal” (*Resp. F.I, SE; Kabid Pelayanan I*).

“Adanya kebijakan pemberian TKD berdampak positif pada peningkatan disiplin pegawai terutama dalam hal kehadiran, ketaatan terhadap ketentuan jam kerja, dan kapasitas pelaksanaan kerja. Kinerja pegawai juga terus meningkat,

antara lain terlihat pada peningkatan kinerja pelaksanaan tugas pelayanan perizinan yang ditangani oleh Bidang Pelayanan II yang kami pimpin terutama Izin Mendirikan Bangunan (IMB)” (*Resp. Ir.H.V.D.M, MMT: Kabid Pelayanan II*).pegawai.

“Kebijakan pemerintah Kota Manado memberikan TKD atau TPP kepada PNS Daerah memberikan hasil dan dampak yang nyata dalam meningkatkan disiplin dan kinerja pegawai. Dalam beberapa tahun terakhir ini jarang sekali terjadi pelanggaran disiplin. Kinerja organisasi juga terus mengalami peningkatan pada semua satuan organisasi (Bidang-Bidang) yang ada. Pelayanan perizinan yang dapat diselesaikan atau diterbitkan izin pelayanan meningkat pesat selama tahun 2011 dan tahun 2012 pada 4 Bidang Pelayanan yang ada di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado. Penerimaan PAD dari redistribusi penerbitan perizinan juga meningkat selama dua tahun terakhir” (*Resp. Drs.H.V.R.T,MSi; Kepala Badan*)

Hasil wawancara yang dideskripsikan di atas secara keseluruhan memberikan gambaran tentang kinerja (hasil dan dampak) kebijakan TKD, yaitu : (1) Adanya atau implementasi kebijakan TKD telah mendorong peningkatan disiplin pegawai baik disiplin kehadiran maupun disiplin melaksanakan tugas; (2) Adanya kebijakan TKD telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai dan kinerja organisasi BPPT secara keseluruhan.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan evaluasi terhadap implementasi dan kinerja kebijakan tunjangan kinerja daerah di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado sebagaimana telah diuraikan dan dibahas di atas, maka dapatlah ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi kebijakan Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) berupa pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai kepada PNS Daerah Kota Manado pada umumnya sudah dilakukan dengan baik sesuai dengan rencana atau keputusan kebijakan yang ditetapkan, terutama mengenai kriteria penerima tunjangan, komponen penilaian/perhitungan pembayaran tunjangan, dan tolok ukur perhitungan. Walaupun demikian masih terdapat kelemahan dalam implementasi kebijakan ini yaitu waktu pembayaran yang tidak tepat dan sering tertunda sampai beberapa bulan.
2. Kebijakan Tunjangan Kinerja Daerah (TKD) berupa pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) kepada PNS Daerah Kota Manado telah memberikan hasil dan dampak yang diharapkan terutama untuk meningkatkan disiplin dan kinerja pegawai pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado. Hal ini ditunjukkan oleh adanya peningkatan disiplin kehadiran pegawai di kantor dan peningkatan kapasitas pelaksanaan tugas secara penuh, dan peningkatan hasil capaian pelaksanaan tugas pemberian perizinan pada semua Bidang Pelayanan Perizinan yang ada di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado.

### **B. Saran**



Berdasarkan hasil penelitian maka dapat direkomendasi beberapa saran kepada pihak-pihak terkait, yaitu sebagai berikut :

1. Kebijakan tunjangan kinerja daerah (TKD) berupa pemberian tambahan penghasilan pegawai (TPP) kepada PNS Daerah Kota Manado perlu diteruskan, namun harus diikuti dengan perbaikan terhadap kelemahan yang ada selama ini.
2. Selain kriteria disiplin dan kehadiran yang dipakai sebagai tolok ukur perhitungan pemberian TKD/TPP, perlu ditambahkan kriteria prestasi kerja atau kinerja.
3. Nilai atau besar TKD/TPP untuk pejabat Eselon IV dan Eselon V, dan pegawai staf fungsional umum atau pegawai nonjob perlu ditingkatkan karena selain dirasakan masih rendah juga terlalu jauh perbedaannya dengan besar TKD/TPP untuk pejabat Eselon II.
4. Pembayaran TKD/TPP kepada pegawai hendaklah dilakukan tepat waktu pada setiap bulan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, 2000, *Prosedur Penelitian*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Abdulwahab Solichin, 2008, *Analisis Kebijakan : Dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Badjuri, A.K dan Yuwono T., 2002, *Kebijakan Publik : Konsep dan Strategi*, Semarang, Universitas Diponegoro.
- Bungin, B.M. 2010, *Penelitian Kualitatif*, Jakarta, Kencana.
- Dessler Gary, 1996, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT Prenhalindo
- Danim, S, 2000, *Pengantar Studi Penelitian Kebijakan*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Dunn, William, N. 2001, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, terjemahan, Yogyakarta, UGM-Press.
- Handoko T. Hani, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, FE-UGM.
- Islamy, I.M. 1996, *Kebijakan Publik*, Modul UT, Jakarta : Universitas Terbuka.
- Kusumanegara, S., 2010, *Model dan Aktor Dalam Proses Kebijakan Publik*, Yogyakarta, Gava Media.
- Nasution, 2001, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung, Tarsito.
- Rohidi, R.C. dan Mulyarto, 1992, *Analisis Data Kualitatif*, Jakarta, UI-Press.
- Santosa Pandji, 2008, *Administrasi Publik : Teori dan Aplikasi Good Governance*, Bandung, Rafika Aditama.
- Sedarmayanti, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung, Refika Aditama.
- Siagian P. Sondang, 1991, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Sudarmanto, 2009, *Kinerja dan Pengembangan SDM : Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi Dalam Organisasi*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Sugiono, 2009, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung, Alfabeta.
- Wibowo, 2001, *Manajemen Kinerja*, Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.

Sumber Lain:

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah  
Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tetntang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.  
Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian  
Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 Tentang Perubahan Atas UU Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.  
Peraturan Walikota Manado Nomor 05 Tahun 2011 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan PNS Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Manado.